

УДК 338.242

*С. М. Невмержицька,
кандидат технічних наук, доцент,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ
С. О. Марценюк,
студент, Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ*

ПРИЧИНИ ВИНИКНЕННЯ ТА ШЛЯХИ ПОДОЛАННЯ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*Svitlana Nevmerzhytska,
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv
Sergey Martsenyuk,
student, Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv*

CAUSES AND PERSPECTIVES OVERCOMING THE FINANCIAL CRISIS IN THE ENTERPRISE

*С. Н. Невмержицкая,
кандидат технических наук, доцент,
Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев
С. А. Марценюк,
студент, Киевский национальный университет технологий и дизайна, г. Киев*

ПРИЧИНЫ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И ПУТИ ПРЕОДОЛЕНИЯ ФИНАНСОВОГО КРИЗИСА НА ПРЕДПРИЯТИИ

У статті розглядається реалізація напрямків антикризового управління в умовах кризового стану для підприємства. Тому у період кризи питання економічної стабільності підприємства є як ніколи актуальним.

The article deals with realization of directions of crisis management in the conditions of a crisis situation for the enterprise. Therefore, during the crisis, the issues of economic sustainability of an enterprise are more than ever relevant.

В статье рассматривается реализация направлений антикризисного управления в условиях кризиса на предприятии. Поэтому в период кризиса вопросы экономической стабильности предприятия являются как никогда актуальными.

Ключові слова: *бізнес-культура, необхідність змін, криза, фінансова криза, іноземні інвестиції, шляхи подолання кризи.*

Keywords: *business culture, necessity of changes, crisis, financial crisis, foreign investments, ways to overcome the crisis.*

Ключевые слова: *бизнес-культура, необхідність изменений, кризис, фінансовий кризис, іностранные інвестиції, пути преодоления кризиса.*

Постановка проблеми та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Останнім часом вище керівництво країни приділяло занадто мало уваги питанням економічного розвитку, що призвело до економічного спаду та розвитку кризи в Україні.

Згідно з оцінками Національного банку, загальні втрати економіки від банківської кризи 2015-2016 років становлять 38% ВВП. Зокрема, прямі фіскальні витрати України на подолання наслідків кризи банківського сектору сягнули 14% ВВП, що перевищує відповідні витрати, понесені під час фінансово-економічної кризи 2008-09 років [1].

Обсяг іноземних капітальних інвестицій в Україну в січні-вересні 2017 року склав 4 млрд 790,4 млн гривень, що в 1,3 рази менше, ніж за аналогічний період 2016 року, повідомляє Державна служба статистики (Держстат).

Водночас інвестиції з держбюджету в січні-вересні 2017 року зросли у 2,4 рази – до 5 млрд 271,6 млн грн, з місцевих бюджетів – збільшилися в 1,8 рази, до 17 млрд 420,9 млн грн. Обсяг коштів населення на будівництво житла збільшився на 11% і склав 21 млрд 951,7 млн грн.

Загальний обсяг капітальних інвестицій за січень-вересень 2017 року склав 259 млрд 545 млн грн, що на 26,9% більше, ніж за аналогічний період 2016 року.

Вагому частку капітальних інвестицій (96,4% загального обсягу) освоєно в матеріальні активи, з яких у будівлі та споруди – 42,7% всіх інвестицій, у машини, обладнання та інвентар і транспортні засоби – 36,6%. У нематеріальні активи вкладено 3,6% загального обсягу капітальних інвестицій [2].

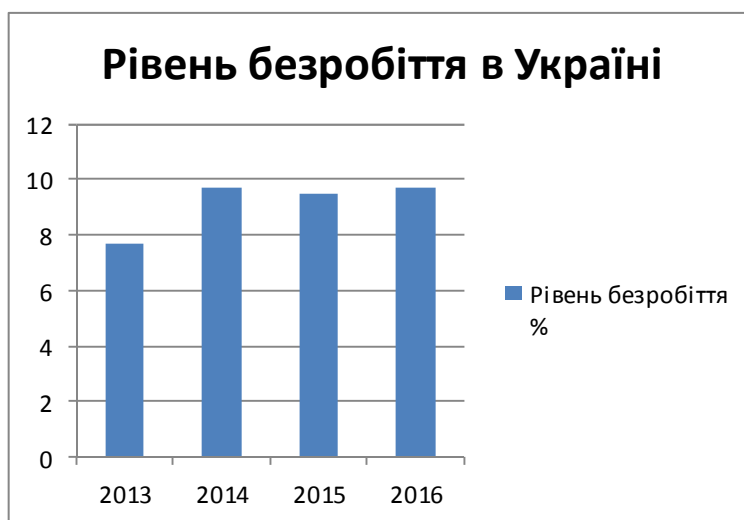


Рис. 1. Рівень безробіття в Україні з 2013 по 2016 роки



Рис. 2. Державний борг України з 2014 по 2017 роки



Рис. 3. Інфляція (споживчі ціни) в Україні з 2014 по 2017 роки

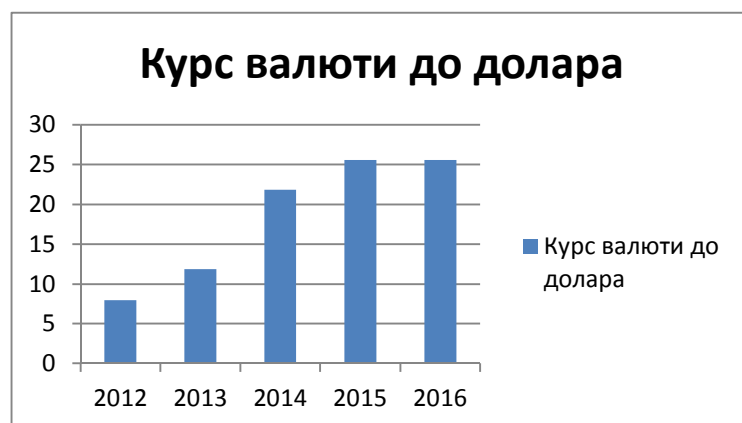


Рис. 4. Курс валют в Україні з 2012 по 2016 роки гривня (грн.) за долар США

Переглянувши інформацію, представлену на рис. 1-4, можна побачити, що Україна ще досі оговтується та не вийшла з кризи [3].

Також значну роль у прискоренні розвитку кризи відіграли два найважливіші чинники. По-перше, це політичний (анексія Автономної Республіки Крим та воєнні дії на сході). По-друге, економічний чинник, який унаслідок політичного призвів до відтоку інвестицій із боку іноземних держав та осіб, руйнування інвестиційних ринків, зростання боргу та дефіциту бюджету.

Світ дуже швидко розвивається, тому питання стабільності підприємства в умовах кризи є завжди актуальним та дуже важливим. У статті будуть розглянуті питання «мобільності» підприємства, вміння адаптуватися до кризових факторів та змоги, навіть в кризовому становищі, ефективно функціонувати та приносити прибуток.

Аналіз останніх публікацій по проблемі. В останні роки можна спостерігати значне збільшення кількості наукових праць, в яких приділяється багато уваги питанням подолання фінансової кризи на підприємстві.

Дослідженню даної проблеми присвячені роботи таких науковців: О. Барановський [4], Є. Діденко [5], О. Тивончук [6]. Також багато уваги питанням фінансової кризи надається у працях Л. Абалкіна, Б. Кваснюка, М. Чумаченко [7] тощо.

Як правило, дослідниками розкривається суть окремих питань, але багато питань потребують свого вирішення і сьогодні.

Невирішені частини проблеми. Враховуючи, що фінансова криза на багатьох підприємствах продовжує поглиблюватися, вивчення цього питання та розроблення системи управління підприємством в умовах кризи є завжди актуальним. Відповідно доцільним є вивчення підходів, які були розроблені в Європі та світі для подолання кризового становища та адаптація їх до українських умов, мають велике значення.

Метою дослідження є розкриття теоретичних та практичних аспектів фінансової кризи на підприємстві. Для досягнення поставленої мети були сформульовані такі основні завдання дослідження:

- виявити якими є основні симптоми кризи на рівні держави загалом та підприємства, зокрема,
- дослідити основні підходи щодо виходу підприємства з кризи,
- проаналізувати перспективи впровадження антикризових фінансових програм на українських підприємствах,
- запропонувати систему заходів, за допомогою яких можна подолати кризу.

Виклад основного матеріалу. Причини фінансової кризи можуть бути різноманітними: загальний економічний спад ринку, відсутня стратегія розвитку підприємства, непродуктивна робота працівників підприємства тощо.

Всі фактори, які спричиняють фінансову кризу, розділяють на зовнішні та внутрішні. Для того, щоби зрозуміти справжні причини фінансової кризи на підприємстві, внутрішні фактори треба розглядати більш детально, що дозволить розробити оптимальну програму дій щодо виходу з кризи для конкретної ситуації [8].

Але, не зважаючи на це, для виведення підприємства з кризи можна використовувати також універсальні інструменти: стимулювати зростання обсягів продажу продукції підприємства, знижувати витрати, залучати інвесторів [9].

Методи, які потрібно використовувати, та швидкість подолання кризи багато в чому залежить від її рівня та моменту виявлення. Можна виділити такі чотири основні стадії фінансової кризи:

- зниження використання капіталу підприємством;
- скорочення розміру прибутку;
- поява збитків на підприємстві;
- зниження рівня платоспроможності підприємства.

Зазвичай, це супроводжується значним скороченням обсягів виробництва через те, що підприємство витрачає значну частину своїх коштів на погашення кредитів та відновлення виробництва. Як наслідок, є загроза припинення виробництва або ж банкрутства підприємства.

Для того, щоби вивести підприємство з кризи, треба усунути її головну причину. Відповідно, спочатку необхідно провести внутрішній та зовнішній аналіз діяльності. Наступним кроком є виділення найголовніших факторів, на які потрібно вплинути для подолання кризи. Діагностика можливих причин розвитку кризи включає:

- SWOT-аналіз;
- маркетингові дослідження та аналіз конкурентоспроможності цін підприємства та його витрат;
- аналіз стратегії та програми виведення підприємства із кризи.

Серед усіх можливих показників, обирають ключові, за якими необхідно проводити збір інформації, тому що моніторинг ситуації за усіма показниками вимагає забагато часу та ресурсів. Також на багатьох підприємствах досі залишається нерозв'язаною проблема, яка виникла наприкінці XX ст. та є однією із ознак кризи – невідповідність ресурсів, технологій та завдань, які підприємство ставить перед собою.

Якщо підприємство не отримує прибуток протягом декількох кварталів – це характеризує початок кризи. Деякі спеціалісти вважають, що вивести підприємство із кризи може лише нова робоча група, а не та, з якою підприємство потрапило в кризу. Ця група повинна на підставі зібраної інформації розробити план, який би призвів до «оздоровлення» підприємства.

Можна виділити декілька кроків, які допоможуть виправити кризову ситуацію:

- один із найголовніших кроків – це визнати, що підприємство знаходиться в кризовому стані;
- визначити ядро кризи;
- на підставі антикризових документів, розробити підходи щодо виходу підприємства з кризи;
- сформуванню плану для подолання кризи.

Трансформація підприємства передбачає виведення його із кризового стану та досягнення певних результатів. Вона передбачає коригування за двома основними напрямками:

- місія і стратегія підприємства;
- бізнес-культура компанії.

Місія та стратегія підприємства передбачає розроблення стратегічного плану в якому будуть розписані результати, яких повинно досягнути підприємство. Розроблення цінностей та норм людей, які залученні в бізнес-проект та створити для них бізнес-культуру.

Мета створення бізнес-культури потрібна для того, щоби підтримувати мотивацію людей, рівень їх знань та вмінь і являється важливою складовою в антикризовій програмі підприємства.

У кожного підприємства причини виникнення кризового стану індивідуальні і відповідно різні шляхи їх подолання, але є доцільним їх об'єднання в декілька основних груп чинників:

- залучення інвесторів;
- зниження витрат на виробництво продукції;
- стимулювання продажу продукції [10].

Одна з найбільш поширених помилок підприємств в умовах кризи полягає в тому, що вони хочуть залучити надходження додаткових коштів завдяки підняттю цін, не дослідивши перед цим ринок.

Також, як вже зазначалось, для збільшення обсягів продажу продукції необхідно знизити витрати, але більшість підприємств в кризових ситуаціях зосереджується на контролі за виконанням нормативів. Такий підхід є не зовсім правильним, але допомагає підприємству втриматися на плаву в умовах кризи.

Для того, щоби знизити витрати необхідно мотивувати персонал. Це можна зробити за допомогою таких методів:

- формування бюджету;
- вертикальна і горизонтальна інтеграція;
- в перспективі передавання дорогих процесів на аутсорсинг;
- впровадження нових систем розрахунків;
- контроль за усіма видами витрат;
- перегляд та скорочення витрат на оплату праці.

Стимулювання продажу товарів протягом кризи повинно містити заходи щодо залучення нових ринків збуту, покращення якості продукції, знаходження більш дешевої сировини та розроблення системи знижок та акцій для залучення нових клієнтів. Щоби втілити ці заходи в життя потрібно:

- проведення маркетингового дослідження;
- повний перегляд цінової політики підприємства та його продукції;
- виділити найприбутковіші товари, на яких підприємство найбільше заробляє.

Дуже добре себе зарекомендувала східна система подолання кризи «Практична програма революції у факторах». Вона акцентує свою увагу на «20 ключах», які підтримують та допомагають вивести підприємство з кризи. Коли покращується один із елементів – це призводить до змін на підприємстві, але щоб зміни не були короточасні треба покращувати всі ключі одночасно.

Реінжиніринг бізнес-процесів. Працюючи в цьому напрямку, підприємство підвищує ефективність усіх бізнес-процесів, оптимізує потрібні функції всередині підрозділів, які в свою чергу будуть підтримувати процеси, усуваючи при цьому критичні явища в організації. На жаль в основному бізнес-процеси на підприємствах здійсненні на основі радянських стандартів. Вся увага сконцентрована на виробництві товару, а не на його ринковому потенціалі. Підприємства, які організовані саме так, мають в своїй більшості лінійно-функціональну структуру, а це в свою чергу залежність від постачальників, зниження рентабельності, бартерні операції та втрата ринків збуту, що в свою чергу може призвести до витіснення компанії з ринку.

Технологічні рішення та їх розвиток. Цей вид діяльності спрямований на підтримку бізнес-процесів та забезпечення їх покращень. Треба поетапно впроваджувати автоматизовані системи управління, які б знизили документообіг, проводили моніторинг основних та необхідних явищ, своєчасно виявляти кризові явища.

Проведений аналіз літературних джерел та документів, дозволяє виділити та узагальнити можливі наслідки кризи для підприємства. Криза на підприємстві може бути як позитивна так і негативна. Крім цього, криза може спричинити на підприємстві зміни зворотні та незворотні, кількісні та якісні. Наслідки кризи можуть послабити кризу чи загострити її, оновити компанію, або ж, навпаки, ліквідувати її.

Якщо узагальнити власні дослідження та літературні джерела, наслідки фінансових криз та кризові явища можна поділити на: ринкові, соціальні, психологічні, фінансово-економічні, ресурсні, виробничо-технологічні.

Але потрібно зрозуміти, що криза не тільки може ліквідувати підприємство, не лише наразити його на небезпеку, відмежовувати керівників, які б були ефективні, від неефективних, але й, водночас, це поштовх до оновлення компанії, та поштовх до вагомих змін. Саме тому, розглядати кризу винятково зі сторони руйнування підприємства є недоцільно, адже це також здобуття для нього нового досвіду, впровадження важливих змін, раціональне використання ресурсів, генерація нових ідей, прийняття нестандартних рішень.

Також підтвердженням всього вищезазначеного є результати досліджень, проведених Центром креативного лідерства, який знаходиться в США та займається дослідженням питання лідерства та впродовж п'ятнадцяти років досліджував дану проблему.

Результати цих досліджень показують, що керівник, який стикається з труднощами, набуває важливого досвіду для себе та має простір для навчання. Також ними було проведено опитування більше ста керівників, згідно з яким 34% менеджерів зазначили, що завдяки труднощам, які виникали в період їх керівництва компанією в кризовий період, вони здобули дуже цінні знання та навички.

Окрім того, що керівники здобули необхідні навички та знання, також вони можуть розраховувати на те, що їх особисті та професійні якості також будуть розвиватись. Адже труднощі спонукали керівників досліджувати те, що могло вивести підприємство з кризи, та в подальшому також ідентифікувати ці проблеми. Також слід пам'ятати, що криза несе в собі новизну в процеси функціонування компанії. Працівники та керівники, яких спіткала криза на підприємстві та які були втягнуті в ці процеси можуть усвідомити свої сильні сторони характеру [10].

Для того, щоб вдало вивести підприємство з кризи треба зрозуміти головні аксіоми: «оздоровлення» не повинно бути хаотичним, воно повинно містити в собі стратегію, бути підкріпленим антикризовими документами. На кожному підприємстві повинен бути комплекс документів, які мають містити у собі перелік основних заходів, щодо подолання та виведення підприємства із кризи.

Заходи щодо подолання кризи – внутрішній документ на підприємстві, який містить в собі основні заходи в межах підрозділів або працівників для подолання кризи. Якщо підприємство велике, також можлива розробка підпрограм для окремих служб.

Даний документ формується на підставі фінансових показників підприємства та їх діагностики.

При розробці програм треба узгоджувати всі заходи із керівництвом, оскільки вони можуть йти в розріз з їх інтересами.

Структура подолання кризи не повинна містити в собі чіткі пункти, адже вони визначаються стадією кризи, яка спіткала підприємство.

Програма виведення підприємства з кризи розробляється на підставі попереднього документу та повинна містити в собі перелік заходів, які б вивели підприємство з кризи, відображати фінансові витрати та відповідальних осіб.

Заходи, які б вивели підприємство з кризи та подолало його мають бути:

- «привабливими», для інвесторів, необхідно, щоб їх інвестиції були захищені, коли вони будуть впевнені в антикризовій програмі підприємства, вони будуть їх надавати;
- «привабливими» для керівництва та персоналу;
- нести в собі заходи для фінансового оздоровлення підприємства;
- встановлювати реальні цілі, які можливо втілити в життя;
- нести в собі рішення, які усунули б кризову ситуацію;
- містити в собі терміни, строки та фінансові витрати на подолання кризи [8].

Принципи на яких базується розробка політики управління підприємством:

- запобігання кризових явищ шляхом постійної діагностики підприємства;
- своєчасне реагування на кризові ситуації;
- якщо необхідно, використовувати відповідні заходи для запобігання банкрутства.

Відповідно до принципів, етапами для формування та реалізації в умовах кризи є:

- контроль заходів, які будуть впроваджувати та їх ефективність;
- розроблення заходів для подолання кризової ситуації;
- виявлення масштабу кризи та її наслідків;
- діагностика та моніторинг фінансового стану для своєчасного реагування;
- контроль внесення змін та результатів подолання кризи [9].

Висновки та перспективи подальшого дослідження у цьому напрямку.

Фінансова криза – це фаза у котрій керівництво нездатні впливати на фінансову складову підприємства та відносини, які виникають всередині підприємства. Діагностика кризи, яка спіткала підприємство є узагальненням усіх складових економічної стратегії. Головним завданням є визначення можливостей підприємства в умовах кризи, запобігання банкрутства підприємства та визначення заходів для її усунення. Особливим значенням для компаній, які знаходяться в кризовому стані є формування напрямів управління в даних умовах.

Література.

1. <https://hromadske.ua/posts/rada-nbu-ekonomika-ukrainy-vtratyla-38-vnaslidok-bankivskoi-kryzy-2014-2016-rokiv> Марія Стасенко.
2. <https://ua.korrespondent.net/business/economics/3913142-obsiah-inozemnykh-investytsii-v-ukrainu-skorotyvsia>
3. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/up.html>
4. Сутність і різновиди фінансових криз / О. І. Барановський // Фінанси України. - 2009. - № 6. - С. 3-13
5. Діденко Є. О. Модель антикризового управління підприємством / Є.О. Діденко // Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. – 2015. – №3 (87) : Серія «Економічні науки». – С. 53-58.
6. Тивончук, І.О. Фінансові кризи: аналіз причин та механізмів їх прояву / І.О. Тивончук, П.І. Стецюк, О.І. Тивончук // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2011. – № 698. – С. 112-118.
7. Чумаченко М. Свобода підприємництва та безпека економічної діяльності бізнесу / М. Чумаченко, М. Пушкар // Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. – Тернопіль: ТНЕУ, 2010. – С. 11-14.
8. Шершньова З.Є. Антикризова програма підприємства: методичні основи розробки та організація виконання / Шершньова З.Є. // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2010. – № 2.
9. Сорос Дж. Мировой экономический кризис и его значение. Новая парадигма финансовых рынков / Джордж Сорос ; пер. с англ. Кристофа Вангера. – М.: Манн, Иванов и Фребер, 2010. – 272 с.
10. Корисні поради щодо виходу підприємства з кризи: <http://dtk.com.ua/show/1cid03854.html>

References.

1. Stasenko Mariia (2017), "NBU Council: Ukraine's economy has lost 38% as a result of the banking crisis of 2014-2016", [Online], available at: <https://hromadske.ua/posts/rada-nbu-ekonomika-ukrainy-vtratyla-38-vnaslidok-bankivskoi-kryzy-2014-2016>
2. "The volume of foreign investment in Ukraine has decreased", [Online], available at: <https://ua.korrespondent.net/business/economics/3913142-obsiah-inozemnykh-investytsii-v-ukrainu-skorotyvsia>
3. The Central Intelligence Agency, [Online], available at: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/up.html>
4. Baranovskyi, O. I. (2009), "Essence and varieties of financial crises", *Finansy Ukrainy*, vol. 6, pp. 3-13
5. Didenko, Ye. O. (2015), "Model of crisis management enterprise", *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu: Seriia «Ekonomiczni nauky»*, vol. 3(87), pp. 53-58.
6. Tyvonchuk, I.O. Stetsiuk, P.I. and Tyvonchuk, O.I. (2011), "Financial crises: an analysis of the causes and mechanisms of their manifestation", *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politehnika». Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 698, pp. 112-118.
7. Chumachenko, M. and Pushkar, M. (2010), "Freedom of Entrepreneurship and the Safety of Business Business", Materials of the international scientific and practical conference "Accounting as an Information System for the Economic Security of Enterprises in a Competitive Environment", TNEU, Ternopil, pp. 11-14.
8. Shershnova, Z.Ye. (2010), "Anticrisis program of the enterprise: methodical bases of development and organization of execution", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomiczni nauky*, vol. 2.
9. Soros Dzh. (2010), *Mirovoj jekonomicheskij krizis i ego znachenie. Novaja paradigma finansovyh rynkov* [The world economic crisis and its significance. New paradigm of financial markets], Mann, Ivanov i Freber, Moscow, Russia, p. 272.
10. "Useful tips on how to get out of the crisis", [Online], available at: <http://dtk.com.ua/show/1cid03854.html>

Стаття надійшла до редакції 11.01.2018 р.